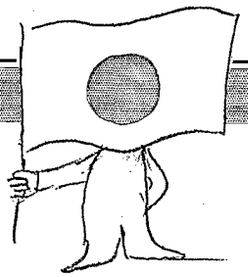
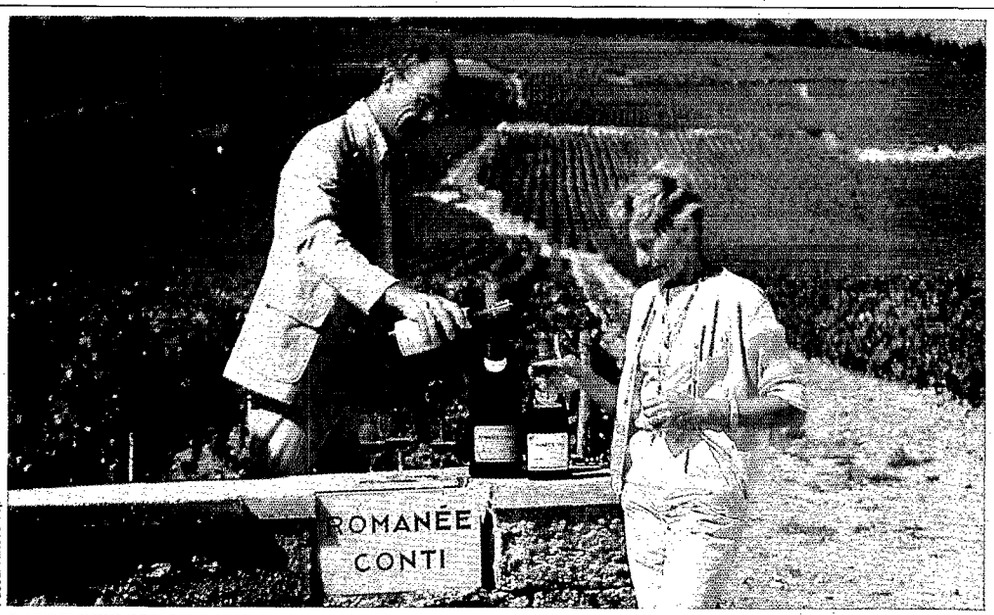


PÊCHE AU GROS, MODE D'EMPLOI

Humbles, patients, obstinés, les négociateurs nippons savent attendre. Leur heure viendra



Pascal Hinous-Top

LALOU BIZE-LEROY DANS SON DOMAINE

« Ils connaissent tout, étudient tout, croient par-dessus tout aux vertus du marketing. Le nez ? Non. Ils préfèrent assurer leurs coups par un travail de fourmis où rien n'est laissé au hasard. S'ils ne savent pas toujours aborder les marchés "feu follet" qui demandent rapidité et imagination, ils sont sans rivaux dans les "marchés béton" où on fait la pêche au gros. » Importateur exclusif de Pioneer, Jack Setton connaît les Japonais depuis dix-huit ans. Pas de doute, la stratégie de l'araignée est conduite par des négociateurs hors pair. Après l'affaire Romanée-Conti, l'affaire Subaru en administre la preuve.

La meilleure manière de mettre la main sur un bien rare, beau et cher ? Courtiser son maître. Humblement, patiemment, obstinément. Directeur de Takashimaya, l'équivalent des Galeries Lafayette au Japon, Norio Oushima l'a toujours su. Pour prendre le contrôle du romanée-conti, perle des grands crus bourguignons, il courtise depuis seize ans sa maîtresse, Lalou Bize-Leroy. Toujours prêt à jouer les serviteurs fidèles et dévoués, Oushima. Même le jour où Lalou a piqué une crise à Tokyo parce que ses bouteilles étaient exposées parmi d'autres flacons. En une heure le magasin était fermé, la vitrine refaite. Des gestes qui scellent une amitié.

Alors quand LVMH a voulu le doubler, ravir sa place aux côtés de son alliée de toujours, il n'a pas bougé. Le flirt ne pouvait pas durer. Simple passade. Aussi, quand les fiançailles ont été rompues, Oushima n'a eu qu'à se baisser pour cueillir la rose. Un coup de téléphone a suffi. *« Vous avez des difficultés ? Ne suis-je pas là pour vous aider ? »* Sans successeur désigné (sa fille est plus tournée vers la poésie que vers la terre), sans fonds propres suffisants pour acheter son voisin Nolléat, propriétaire du richebourg et du romanée-village, Lalou Bize-Leroy ne pouvait qu'accepter cette main tendue. *« Il me proposait de doubler les ventes, sans jamais empiéter sur mon droit de propriété, ni celui de ma fille. En prime, il me garantissait l'exclusivité de la distribution, plus 83,5 millions d'argent frais pour augmenter le capital de ma société de négoce. Comment aurais-je pu refuser ? »*. Affaire conclue, un bel après-midi de juillet, sur la terrasse du domaine d'Auvenay.

Fin d'une belle histoire, remake du « Corbeau et du renard » où tout flatteur vit aux dépens de celui qui l'écoute ? Le gouvernement français en décidera finalement autrement. Puisque le romanée-conti est « une cathédrale », il restera dans le « patrimoine français ». Feu vert pour LVMH ? Pas sûr. Norio Oushima est rentré dans l'ombre. Mais il attend son heure...

« Ils sont arrivés à cinq, un beau matin de juillet. Mêmes costumes bleu-nuit, mêmes chemises blanches, mêmes cravates club. Pendant trois heures, ils nous ont expliqué que leur produit n'avait pas d'équivalent en France. Alors, puisque le maire d'Angers, Jean Monnier, leur demandait avec tant d'insistance de créer des emplois chez lui, puisqu'il poussait l'obligeance jusqu'à mettre un terrain à leur disposition, pourquoi ne pas céder à l'amicale pression de leur ami français. »

Racontée par un témoin, ainsi commence l'affaire Subaru. L'« affaire » car Subaru n'est pas n'importe quel candidat à l'implantation en terre angevine. Quatrième constructeur automobile japonais, il a une spécialité : le 4 × 4. Denrée très prisée en France mais superbement ignorée par Renault ou PSA. Au début de l'été 88, l'état-major de Subaru croit voir le trou. Puisque Béré vient de supprimer les ultimes barrières aux investissements étrangers, pourquoi ne pas s'engouffrer dans la brèche ? Tenter de contourner le vieux quota de 3 % des immatriculations qui empêche les voitures japonaises de déferler sur le sol français ?

Dans cette entreprise, l'administration française les a d'ailleurs encouragés. N'est-ce pas Jacques Hébrard, patron de l'antenne DATAR à Tokyo, qui a rabattu Subaru dans les bras du maire d'Angers, venu au Japon au printemps chercher des investisseurs pour sa ville ? Rendez-vous est donc pris en juillet à Paris. La délégation japonaise, dont le PDG a — *« naïvement »* — averti par lettre Jacques Calvet et Raymond Lévy de son intention de chasser sur leurs terres, est reçue par le délégué à l'Aménagement du Territoire et une pléiade de crânes d'œuf de l'Industrie. Ce qu'elle propose — 400 emplois et un investissement de 150 millions de francs — a de quoi chavirer n'importe quelle municipalité et de faire grimper au plafond plus d'un fonctionnaire. Habilement, les Japonais font ensuite une « visite de courtoisie » au patron de Renault, histoire de voir sa réaction. Le président de la Régie est de marbre. Pas question d'une usine d'assemblage de pièces importées du Japon. La « doctrine » en vigueur ne dispose-t-elle pas que ne sont considérées comme « voitures européennes » que celles qui intègrent 80 % de valeur ajoutée « locale ». Autrement dit : bienvenue, messieurs les Japonais. Mais à condition de fabriquer ou d'acheter sur place 80 % de vos voitures. Sinon dehors. Justement, Renault fabrique des moteurs et des composants d'excellente qualité. Alors si vous voulez faire affaire avec nous...

« Ils sont repartis, toujours souriants, toujours affables », raconte le témoin. Tenaces en tout cas. La semaine dernière, le président de Subaru en personne est revenu à la charge. Officiellement, le PDG nippon avait rendez-vous avec Roger Fauroux. Mais, mardi 27 septembre, dans le bureau de Raymond Lévy, il tâtait de nouveau le terrain, proposant au passage à Renault de profiter du réseau Subaru au Japon. Réponse de Lévy : *« 80 % en France ou pas d'usine. »* Dura lex sed lex. *« La balle est dans leur camp,* commente un haut fonctionnaire. *Ils reviendront peut-être en proposant une intégration à 60 % seulement, mais ils reviendront. »* La France vaut bien une messe. Alors, un peu de patience, on reverra un jour cinq costumes bleu-nuit et cinq chemises blanches... ■

JEAN-GABRIEL FREDET
et ISABELLE LEFORT